

PENGARUH LINGKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DI BPPT

Djarwadi

Pengkajian Kebijakan Teknologi BPPT

JL. MH Thamrin No. 8, Jakarta

E-mail: djarwadi@yahoo.com

Abstract

This research will investigate the influence of environmental work to job satisfaction BPPT officer. Research conducted directly by using questioner. Questioner allocated to a number of officer (210 responders) as sample. Questioner consisted of two shares that is organizational environment (environment work by 24 statements) and the job satisfaction (20 statements). Data processing conducted with multiple regression method, and use Statistical Packages for the Social Sciences (SPSS) program. Result of enumeration with backward elimination methods indicated that job satisfaction officer BPPT still be very low. The officer dissatisfy by environmental work is existing in this time. Organizational clarity, commitment, appreciation and spirit of group significant influences job satisfaction. Environmental work in BPPT is very big influences to officer job satisfaction.

Kata kunci : organisasi, kepuasan kerja, BPPT

1. PENDAHULUAN

Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, atau lebih dikenal dengan sebutan BPPT, dalam usianya yang menginjak 32 tahun terus berkembang sesuai dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal. BPPT, yang pada awalnya merupakan salah satu divisi di PT Pertamina bernama *Devisi Advance Technology Pertamina* (ATP), secara resmi dibentuk sebagai Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) – kini Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) – di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada presiden tahun 1978. Kemudian, Kepala BPPT secara resmi terpisah dengan Menteri Riset dan Teknologi tahun 2006.

Dalam perjalanan selama 30 tahun tersebut, jumlah pegawai BPPT terus meningkat mengikuti berkembangnya tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh organisasi. Semakin meningkatnya jumlah pegawai BPPT membawa konsekuensi kian kompleksnya interaksi antarindividu. Lebih jauh berakibat pada lingkungan kerja. Hingga tahun 2008, pegawai BPPT hampir mencapai 3.000 orang, terdiri dari sarjana, master dan doktor (1.938 orang), serta sarjana muda ke bawah (793 orang) (BPPT *Annual Report*, 2008:89). Dengan pegawai sebanyak ini, dapat dikatakan BPPT merupakan sebuah organisasi yang cukup besar.

Organisasi BPPT yang semakin besar menuntut adanya manajemen sumberdaya

manusia yang efektif, tanggap terhadap perubahan lingkungan dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan organisasinya. Lingkungan kerja adalah salah satu lingkungan internal yang dirasakan dan mempunyai pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi. Oleh sebab itu, persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan kerja yang dihayati dan dirasakan akan mempengaruhi perilakunya dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini selanjutnya akan berpengaruh pada hasil kerjanya dan sekaligus terhadap kepuasan kerja.

Secara garis besar, lingkungan organisasi memiliki hubungan dengan struktur organisasi, proses organisasi, performansi organisasi dan kepuasan kerja. Lingkungan organisasi berperan penting bagi pemimpin organisasi. Misalnya, untuk tugas-tugas tertentu dibutuhkan lingkungan organisasi tertentu, pimpinan organisasi dapat mempengaruhi lingkungan organisasinya, kecocokan individu terhadap lingkungan organisasi memegang peran penting dalam organisasi serta kepuasan kerja.

Secara tak langsung, lingkungan organisasi berperan dalam pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan organisasi adalah variabel intervensi. Beberapa faktor (struktur organisasi, gaya manajemen) berpengaruh terhadap lingkungan organisasi. Sebaliknya, lingkungan organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja anggota organisasi.

Anggota organisasi bisa merasakan langsung dari kebijakan dan praktik manajemen dalam organisasi. Pimpinan yang memberikan pelimpahan wewenang, otonomi, umpan balik serta identitas tugas pada anggota organisasi akan mempermudah timbulnya kondisi dimana anggota organisasi merasa bertanggung jawab atas tercapainya tujuan organisasi. Pengaruh struktur organisasi terhadap lingkungan terlihat pada tingkat sentralisasi, keformalan, kepatuhan pada peraturan, besarnya organisasi serta posisi kerja seseorang dalam hirarki organisasi.

Hubungan lingkungan organisasi, struktur organisasi, proses organisasi, kinerja organisasi dan kepuasan kerja dapat digambarkan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Hubungan Lingkungan Organisasi

2. BAHAN DAN METODE

2.1. Bahan Penelitian

Menurut Litwin (1998:9), lingkungan organisasi adalah suatu set dari sifat-sifat yang dapat diukur dari suatu lingkungan yang didasarkan pada persepsi kolektif orang-orang yang hidup dan bekerja dalam lingkungan organisasi tersebut. Dengan kata lain, lingkungan organisasi merupakan persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan kerjanya. Sementara itu, menurut Davis and Newstrom (1985:109), kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan dari seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan.

Menurut Kosasih (1989:15), aspek lingkungan organisasi terdiri atas enam dimensi yang masing-masing memiliki empat variabel, yaitu :

1. Kejelasan organisasi, adalah ukuran yang mengemukakan tentang derajat perasaan bahwa anggota organisasi mengetahui dan memahami tugas-tugasnya. Bila anggota organisasi dapat memahami tugasnya, mengetahui kaitan dengan anggota lainnya dan memperoleh kesempatan atas inisiatifnya, maka ia dapat mengembangkan kemampuan pribadi dengan baik. Kejelasan organisasi juga memberikan rasa aman dan menghindarkan keraguan dalam bekerja.

2. Komitmen, merupakan kesediaan anggota organisasi terlibat langsung secara mendalam terhadap organisasi tanpa mempertimbangkan pengorbanan dan imbalan.
3. Tanggung jawab, adalah perasaan bahwa anggota organisasi memperoleh tanggung jawab sesuai tugas yang dilakukannya. Tanggung jawab ini akan berkembang bila anggota itu mendapatkan peluang bekerja dengan bebas atau tidak terlalu terikat pada prosedur yang terinci.
4. Semangat kelompok, yaitu semangat yang timbul sebagai anggota kelompok dalam organisasi, baik karena adanya kebutuhan diterima di kelompok itu maupun kebanggaan akan kelompoknya, sehingga dapat tercipta kerja sama yang baik antar anggota kelompok.
5. Standar, adalah ukuran baku yang berlaku dalam organisasi tersebut baik metode, waktu maupun hasil kerja.
6. Penghargaan, yakni perasaan adanya perhatian dan penghargaan dari atasan terhadap bawahan atas prestasi kerja yang baik.

Sedangkan variabel-variabel kepuasan kerja menurut Weiss dkk. (1967: 1-2) adalah (1) pemanfaatan kemampuan, (2) prestasi, (3) aktivitas, (4) promosi, (5) otoritas, (6) penerapan kebijakan organisasi, (7) imbalan, (8) teman kerja, (9) kreativitas, (10) kebebasan, (11) nilai-nilai moral, (12) pengakuan, (13) tanggung jawab, (14) keamanan, (15) pelayanan sosial, (16) status sosial, (17) hubungan dengan atasan, (18) kemampuan atasan, (19) variasi pekerjaan dan (20) kondisi kerja.

2.2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan untuk mengetahui lingkungan organisasi dan kepuasan kerja adalah survei langsung dengan menggunakan kuesioner, yang sebelumnya telah melalui uji coba. Uji coba dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang digunakan relevan dan dapat difahami responden. Selanjutnya, korelasi variabel dihitung dengan menggunakan teknik reliabilitas dua belah (*split half*) dan rumus *Spearman-Brown* yang dibandingkan dengan tabel harga kritis dari angka reliabilitas *r product moment*. Rumus reliabilitas dua belah instrumen ialah (Sugiyono, 1994:148) :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY}{\sqrt{(N\sum X^2)(N\sum Y^2)}} \quad (1)$$

Uji coba kuesioner dilakukan terhadap 20 orang responden. Ternyata uji coba menghasilkan angka

reliabilitas (r) lingkungan kerja sebesar 0,640 dan kepuasan kerja sebesar 0,670. Sedangkan r tabel dengan tingkat kepercayaan 99% adalah sebesar 0,561. Berdasarkan angka reliabilitas tersebut, maka kuesioner lingkungan kerja dan kuesioner kepuasan kerja dapat disimpulkan *reliable* (layak atau dapat dipercaya).

Kuesioner yang telah diuji diperbaiki sebagai kuesioner penelitian. Kemudian dibagikan kepada responden yang telah ditentukan berdasarkan metode *sampling* tertentu. Kuesioner dibagikan kepada pegawai BPPT sebanyak 210 eksemplar dan yang terkumpul kembali sebanyak 178 eksemplar.

2.3. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam tulisan ini terdiri dari dua metode, yakni metode analisis *varians* untuk analisis lingkungan kerja dan metode analisis regresi untuk analisis kepuasan kerja.

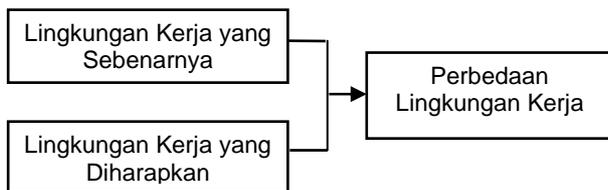
Penerapan metode analisis *varians* untuk analisis lingkungan kerja didasarkan pada persamaan berikut :

$$P_{LK} = (LK_{sb}) - (LK_{hr}) \quad (3)$$

dimana :

- P_{LK} = perbedaan lingkungan kerja
- LK_{sb} = lingkungan kerja sebenarnya
- LK_{hr} = lingkungan kerja diharapkan

Persamaan (3) memperlihatkan bahwa analisis lingkungan kerja pada dasarnya adalah membandingkan lingkungan kerja yang sebenarnya (aktual dirasakan pegawai) dengan lingkungan kerja yang diharapkan, dimana hasil perbandingan tersebut berupa perbedaan atau jarak (*distance*) (lihat Gambar 2).



Gambar 2. Analisis Lingkungan Kerja

Analisis *varians* adalah teknik analisis statistik, lazimnya tentang perbandingan beberapa rata-rata populasi berdasarkan perbandingan pasangan taksiran *varians* faktor-faktor tertentu, dalam hal ini lingkungan kerja yang sebenarnya dan lingkungan kerja yang diharapkan. Rata-rata lingkungan kerja yang sebenarnya dikurangi dengan rata-rata lingkungan kerja yang diharapkan disebut jarak (*distance*) kedua vektor rata-rata. Maka,

berdasarkan data ini dibentuk matriks *varians-covarians* dari masing-masing lingkungan kerja. Matriks *varians-covarians* dari setiap lingkungan kerja kemudian digabung menjadi matriks gabungan (kombinasi). Matriks gabungan yang telah didapat kemudian dicari *invers-nya*, dan berdasarkan *invers matriks* gabungan tersebut dapat dihitung *Hotelling T²*.

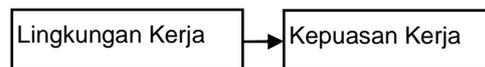
Adapun hipotesis untuk menguji perbedaan antara dua rata-rata vektor adalah :

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \text{tidak } (\mu_1 = \mu_2)$$

Aturan keputusan : tolak H_0 bila $T^2_{hitung} \geq T^2_{tabel}$ dan hal lain diterima.

Hasil analisis lingkungan kerja selanjutnya dapat digunakan untuk melihat pengaruhnya pada kepuasan kerja, sebagaimana dimodelkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Model Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Untuk melakukan analisis kepuasan kerja berdasarkan metode analisis regresi, akan digunakan persamaan berikut :

$$KK = f(KO, Km, TJ, SK, St, Ph) \quad (4)$$

dimana :

- KK = kepuasan kerja
- KO = kejelasan organisasi
- Km = komitmen
- TJ = tanggung jawab
- SK = semangat kelompok
- St = standar
- Ph = penghargaan

Analisis regresi adalah analisis statistik dalam bentuk multiregresi yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas (lingkungan kerja) dan variabel tidak bebas (kepuasan kerja). Metode yang paling umum digunakan adalah regresi berganda (*multiple regression*) linier dengan tahapan (a) pengolahan data setiap faktor, (b) proses kuadrat terkecil, (c) perhitungan R^2 , nilai t dan nilai F . Titik berat metode statistik adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja yang dirasakan anggota organisasi serta untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja yang saat ini dirasakan anggota organisasi terhadap kepuasan kerja.

Dalam regresi berganda, terdapat beberapa model persamaan yang bisa dihasilkan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah

backward elimination. Prinsip dari metode *backward elimination* adalah memasukkan seluruh variabel bebas ke dalam persamaan, kemudian dihitung signifikansi variabel-variabel itu dalam persamaan dengan menggunakan kriteria $POUT > 0,10$. Hal ini berarti bahwa variabel bebas yang memiliki nilai koefisien $> 0,10$ dikeluarkan dari persamaan. $POUT > 0,10$ juga berarti variabel bebas yang terkait dengan koefisien tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dengan tingkat kepercayaan 90%, sehingga jika suatu variabel bebas memiliki nilai koefisien $< 0,10$ dianggap mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tidak bebas dan dapat dimasukkan ke dalam persamaan regresi. $POUT$ adalah kriteria dari probabilitas nilai F untuk memasukkan atau mengeluarkan/menghapus sebuah variabel.

Analisis regresi dilanjutkan dengan uji koefisien regresi yang bertujuan menguji kelayakan (*good fit*) dari koefisien regresi. Uji kelayakan dilakukan dengan terpisah (koefisien regresi parsial) dan secara gabungan (koefisien regresi komposit).

Hipotesis untuk uji koefisien regresi terpisah adalah sebagai berikut :

$$H_0 : B_1 = 0$$

$$H_1 : \text{tidak } (B_1 \neq 0)$$

Aturan keputusan : tolak H_0 bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan hal lain diterima.

Sedangkan hipotesis untuk uji koefisien regresi gabungan seperti di bawah ini :

$$H_0 : B_1 = B_2 = B_3 = \dots = B_p = 0$$

$$H_1 : \text{tidak } (B_1 \neq B_2 \neq B_3 \neq \dots \neq B_p \neq 0)$$

Aturan keputusan : tolak H_0 , jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan hal lain diterima.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan persamaan (3), diperoleh hasil perhitungan antara jumlah skor lingkungan kerja yang sebenarnya dan lingkungan kerja yang diharapkan berupa perbedaan atau jarak (*distance*) kedua vektor rata-rata sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Perhitungan Lingkungan Kerja BPPT

| Dimensi | KO | Km | TJ | SK | St | Ph |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rata2 LK_{sb} | 11,20 | 13,29 | 12,65 | 13,15 | 13,10 | 12,80 |
| Rata2 LK_{hr} | 12,31 | 12,10 | 12,10 | 13,18 | 13,51 | 12,50 |
| Distance P_{LK} | -1,11 | 1,18 | 0,54 | -0,03 | -0,40 | 0,29 |

Catatan : $T^2_{hitung} = 81,85$; $T^2_{tabel} = 12,90$.

Sumber : Hasil perhitungan (2008)

Dari Tabel 1 tampak bahwa perhitungan menghasilkan perbedaan yang positif (+) untuk variabel Km, TJ dan Ph. Artinya, komitmen,

tanggung jawab dan penghargaan yang sebenarnya lebih besar dibandingkan yang diharapkan pegawai BPPT. Sedangkan perbedaan negatif (-) ditunjukkan oleh variabel KO, SK dan St. Artinya, kejelasan organisasi, semangat kelompok dan standar yang ada masih di bawah harapan pegawai BPPT.

Sementara itu, analisis regresi terhadap persamaan (4) dengan menggunakan program SPSS memberikan hasil sebagai berikut :

- *Multiple R* = 0,86432
- *R Square* = 0,74705
- *Adjusted R Square* = 0,73413
- *Standard Error* = 6,77759
- *KO* dengan $r = 1,42331$, $t_{hitung} = 1,148$ dan signifikansi t sebesar 0,000.
- *Km* dengan $r = 0,66123$, $t_{hitung} = 1,254$ dan signifikansi t sebesar 0,254.
- *Ph* dengan $r = 0,91863$, $t_{hitung} = 1,668$ dan signifikansi t sebesar 0,003.
- *SK* dengan $r = 1,22455$, $t_{hitung} = 1,754$ dan signifikansi t sebesar 0,000.
- *St* dengan $r = 0,02105$, $t_{hitung} = 0,34600$ dan signifikansi t sebesar 0,7294.
- *TJ* dengan $r = -0,09919$, $t_{hitung} = -0,16000$ dan signifikansi t sebesar -0,8732.
- Konstanta sebesar 11,99574.

Setelah dilakukan *backward elimination*, yakni dengan membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel} , maka dari enam variabel lingkungan kerja yang terdapat pada persamaan (4), hanya empat variabel yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, yakni KO, Km, Ph dan SK. Dengan demikian, persamaan hasil regresinya adalah sebagai berikut :

$$KK = 11,99 + 1,42 KO + 0,66 Km + 0,92 Ph + 1,22 SK \quad (5)$$

Dari persamaan (5) diperoleh beberapa hasil sebagai berikut :

- Konstanta sebesar 11,99 mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja di BPPT masih rendah, yakni hanya 11,99 persen. Artinya, pegawai BPPT merasakan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja yang ada.
- Jika terjadi perubahan kejelasan organisasi (*KO*) di BPPT, misalnya naik 1 persen, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat sebesar 1,42 persen.
- Jika ada kenaikan standar kerja (*St*) 1 persen, maka kepuasan kerja akan meningkat sekitar 1,22 persen.

- Jika penghargaan (Ph) dinaikkan 1 persen, maka kepuasan kerja akan meningkat sekitar 0,92 persen.
- Jika terdapat peningkatan komitmen (Km) 1 persen, maka kepuasan kerja akan meningkat sekitar 0,66 persen.
- Secara keseluruhan, keempat variabel lingkungan kerja di atas memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja sebesar 74,71 persen. Artinya, kepuasan kerja di BPPT sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.
- Hasil uji koefisien regresi terpisah (uji t) mengindikasikan bahwa H_0 (hipotesis nol) ditolak, sehingga menerima H_1 , yang berarti bahwa terjadi pengaruh variabel bebas (lingkungan kerja yang terdiri atas kejelasan organisasi, komitmen, penghargaan dan semangat kelompok) terhadap variabel tidak bebas (kepuasan kerja) secara individual.
- Uji koefisien regresi gabungan (uji F) mengindikasikan bahwa H_0 diterima. Artinya, tidak terjadi pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan dan pembahasan di atas, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- ❖ Lingkungan kerja di BPPT yang sekarang (2008) ada tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai, sehingga pegawai tidak puas dengan kondisi lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja yang signifikan terjadi perbedaan adalah pada dimensi kejelasan organisasi, komitmen, tanggung jawab, standar dan penghargaan.
- ❖ Pegawai BPPT merasa bahwa dalam organisasi masih terdapat beberapa hal yang belum diatur, belum dijalankan dan dipahami secara jelas. Karyawan merasa bahwa komitmen (kesediaan pegawai) yang diberikan karyawan terhadap BPPT saat ini cukup besar, lebih dari yang sebetulnya mampu mereka berikan. Hal ini dapat pula berarti bahwa tuntutan BPPT terhadap komitmen pegawai terlalu besar dari yang mampu diberikan. Pegawai BPPT merasa bahwa penghargaan yang diberikan BPPT belum sesuai dengan yang diharapkan.
- ❖ Lingkungan kerja yang sebenarnya ada dan dirasakan pegawai BPPT berpengaruh besar terhadap kepuasan

kerja di BPPT. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja ini terjadi pada dimensi kejelasan organisasi, komitmen, penghargaan dan semangat kelompok. Pengaruh lingkungan kerja ini terjadi secara individual, artinya masing-masing dimensi lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara sendiri-sendiri.

Berdasarkan kesimpulan yang ada dapat disarankan bahwa manajemen BPPT sebaiknya memperhatikan dan berusaha untuk memperkecil perbedaan lingkungan kerja sebenarnya dengan lingkungan kerja yang diharapkan pegawai, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Perbedaan lingkungan organisasi di BPPT terkait dengan ketidaksesuaian antara harapan dengan keadaan senyatanya dalam dimensi kejelasan organisasi, komitmen, tanggung jawab, semangat kelompok, standar kerja dan penghargaan.

Usaha memperkecil perbedaan lingkungan kerja tersebut, maka perlu ditempuh upaya-upaya peningkatan kejelasan organisasi dengan menjalankan aturan-aturan yang lebih baik lagi, mengurangi beban komitmen dan tanggung jawab pegawai yang berlebihan, meningkatkan semangat kelompok, dan meningkatkan standar kerja (tantangan) yang harus dicapai pegawai serta meningkatkan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Davis and Newstrom, 1993. *Perilaku dalam Organisasi*, Jilid 1, Terjemahan Agus Dharma, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kosasih, Elsje, 1989. "Studi Tentang Pelaksanaan Sistem Pengendalian Keuangan dan Hubungannya dengan Iklim Organisasi pada Perusahaan Tekstil di Bandung." *Tesis Program Teknik dan Manajemen Industri*, Institut Teknologi Bandung, Bandung.
- Litwin, J.W., 1988. *Perilaku Organisasi*. Dalam Agus Dharma, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono, 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung.
- Weiss, David J., Rene V. Dawis, George W. England and Loyd H. Lofquist, 1967. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota.